

Подводя итог данной статье, следует сказать, что внедрение современных инструментов нематериальной мотивации, несомненно, приведет не только к повышению эффективности системы мотивации, но и всего предприятия в целом. Но не нужно забывать, что потребности людей постоянно меняются, поэтому их необходимо постоянно изучать. Помните, если сегодня один из инструментов нематериальной мотивации эффективен, то завтра, он может быть безрезультативным.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Егоршин А.П. Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие. – 3 изд. перераб и доп. – М.: ИНФРА-М, 2011
2. 9 причин внедрить в Вашу организацию систему геймификации [Электронный ресурс] // professionali.ru
3. Добролюбов Е.А. Система материального и нематериального стимулирования (мотивации) персонала/ Е.А. Добролюбов//Банковские технологии. – 2002.-№3
4. Удар по геймификации [Электронный ресурс] // astera.ru
5. Игры, в которые играют люди: сотрудники российских компаний не верят в геймификацию [Электронный ресурс] // rb.ru
6. Михальченко (Меньшикова) Е.В., Криницына З.В., Особенности внедрения системы менеджмента качества на основе требований стандарта ISO 9001:2008 на предприятиях связи// Вестник науки Сибири: электронный научный журнал / Томский политехнический университет (ТПУ). — 2012. — № 1 (2) , 6с.
7. Меньшикова Е.В. Совершенствование системы мотивации персонала на примере нефтегазовой отрасли// Вестник науки Сибири: электронный научный журнал / Томский политехнический университет (ТПУ). — 2014. — № 1 (11), 6с.
8. Михальченко (Меньшикова) Е.В., Шевелев Г.Е. Совершенствование корпоративной культуры коммерческого банка посредством мотивации сотрудников// Известия Томского политехнического университета [Известия ТПУ] / Томский политехнический университет (ТПУ). — 2012. — Т. 320, № 6, 5 с.

#### СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА УПРАВЛЯЮЩЕЙ КОМПАНИИ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

*Т.А. Бабак*

*(г. Томск, Томский политехнический университет)*

#### IMPROVEMENT OF THE TECHNOLOGY OF ADAPTATION OF THE PERSONNEL OF THE MANAGEMENT COMPANY OF AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX

*T.A. Babak*

*(Tomsk, Tomsk Polytechnic University)*

In the paper the causes of employee turnover are considered which are result of low level of management of adaptation program in the JSC "SAG-UK". The technique to improve organization's technology of adaptation have been developed on the basis of the result of the research findings.

Keywords: coach, personnel adaptation, turnover of employees, management.

**УДК 005.962:005.41** Адаптация персонала очень важный компонент в системе управления персоналом. Правильно построенный процесс адаптации персонала, помогает новичкам осилить неуверенность в отношениях с руководством и коллегами, поддерживать хороший климат в коллективе, минимизировать текучесть персонала.

Предприятие вынуждено тратить немало средств, чтобы подобрать нужного специалиста, но его потеря обходится еще дороже. Примерно 5-6% ежегодно принятых в организацию работников в течение одного года увольняются по собственному желанию.[1] Причиной является отторжение нового сотрудника коллективом, низкая результативность и самооценка, несовпадение ожиданий и реальности. Поэтому организация заинтересована в том, чтобы принятый на работу специалист не уволился через несколько месяцев, так как это приводит к лишним затратам.

В качестве объекта исследования, выбрано одно из предприятий агропромышленного комплекса – АО «Сибирская Аграрная Группа – Управляющая компания» (АО «САГ-УК»).

На данном предприятии процесс адаптации характеризуют показатели, представленные в таблице 1.

Таблица 1 - Показатели ОАО "САГ-УК"

№	Показатели	Значение		Изменение
		2013 год	2014 год	
1.	Среднесписочная численность	195 чел	184 чел	-11
2.	Количество принятых человек	6 чел	2 чел	-4
3.	Количество выбывших человек:	3 чел	3 чел	0
3.1.	по собственному желанию	2 чел	2 чел	0
4.	Проработали в компании 1 год	185 чел	178 чел	-10
5.	Коэффициент общего оборота	4,6 %	2,7 %	-1,9
6.	Коэффициент оборота по приему	3,1 %	1,1 %	-2
7.	Коэффициент текучести	1,5 %	1,6 %	0,1
8.	Коэффициент постоянства кадров	95,4 %	97,3 %	1,9

Более половины выбывших, ушли по собственному желанию, это говорит о низком уровне адаптации персонала в АО «САГ-УК». Так же данные показатели говорят о проблемах в сфере управления персоналом, одной из которых является – отсутствие квалифицированных специалистов в области управления персоналом.

В связи с проблемами, кадровая политика компании, в которой действует специальная программа адаптации персонала, в том числе программа наставничества, нуждается в дополнении специальными направлениями по совершенствованию системы управления адаптацией персонала с помощью:

- 1) внедрения системы коучинга для новых сотрудников;
- 2) проведения мониторинга состояния производительности труда и удовлетворенности трудом.

Коучинг – современный инструмент адаптации персонала, направлен на раскрытие в новом сотруднике и в ведущих специалистах, как можно больше способностей в работе, повышение качества его работы и умений.

Коуч – специалист, проводящий коучинг. [2]

Задача коуча – не научить чему-либо, а стимулировать обучение, чтобы в процессе деятельности человек смог сам находить и получать необходимые знания.

Процесс коучинга:

1. Постановка цели и ее уяснение с сотрудником.
2. Приведение целей в соответствие с потенциалом, возможностями, потребностями.
3. Построение программы и детального плана коучинга.
4. Выполнение плана с получением запланированных результатов и проведением необходимых изменений.
5. Формирование обратной связи и контроль результатов.

Таблица 2 - Преимущества и недостатки коучинга

№	Преимущества	Недостатки
1	Применяется как на групповом уровне, так и на индивидуальном	Коучинг - подразумевает разрушение стереотипов, сформировавшихся в сознании человека и возникновение новых привычек, поэтому происходит психологическое сопротивление личности
2	Открывает много ранее не выявленных талантов среди членов группы	Сильная зависимость результатов метода от личности и подготовки тренера - коуча, что приводит к нестабильности результатов обучения по одной и той же программе.
3	Быстрое обучение	
4	Экономия времени	
5	Улучшение взаимоотношений в коллективе	
6	Четкая постановка целей и их успешная реализация	

Несмотря на выявленные недостатки, коучинг включает в себя самые продуктивные приемы и принципы.

Таблица 3 - Отличия коучинга от наставничества

№	Коучинг	Наставничество
1	Относится к конкретной задаче, умению или сфере деятельности	Общий процесс охватывает широкий диапазон проблем
2	Выработка уникальных и новых решений; поощрение искать свои собственные решения	Передача уже существующих знаний или профессиональных навыков
3	Коуч передает ответственность самому человеку за выбор направления и за контроль	Наставник – сотрудник, который имеет больше опыта в определенных вопросах. Часто занимает более высокое положение
4	Коучинг - это взаимодействие партнеров	Наставник контролирует действия подопечного и направляет его
5	Поощряет человека самого искать и пробовать разные методы	Наставник может дать образец для подражания
6	Коучинг применяется по отношению к ведущим специалистам и руководителям	Наставничество применяется к низшим должностям по иерархии менеджмента

Следует признать, что наставничество и коучинг разные инструменты, но при грамотном сочетании можно существенно увеличить эффективность любой программы адаптации.

По данным независимых исследований компании, приглашающие коучей для своих сотрудников, отмечали улучшения в: [2]

- Производительность +53%
- Укрепление организации + 48%
- Снижение жалоб клиентов +34%
- Уменьшение текучести +32%
- Итоговая доходность + 22%

Международная Федерация Коучинга (ICF), провела исследование рынка коучинга в России. В опросе приняли участие 458 респондентов из 42 регионов

Российской Федерации. Результаты исследования показали, что более половины опрошенных, 53%, указали, что в их организации используется коучинг. [3]

Таким образом, основываясь на популярности коучинга в России, для создания эффективной программы адаптации в АО «САГ-УК», на наш взгляд необходимо придерживаться следующих рекомендаций:

1. Коучинг в управляющей компании, как технология работает при условии - сильной личности самого коуча, системного взаимодействия с сотрудниками, знания и умения коуча использовать тот или иной инструмент в зависимости от ситуации.

2. Управляющая компания должна применять коучинг, так как он способен улучшить качественные и количественные показатели сотрудников и команд, благодаря фокусировке на целях и действиях, на результате в первую очередь.

3. Коучинг даст сотрудникам возможность расти и развиваться, брать ответственность и свободно определять способы и стратегии действий.

4. Эффект коучинга увеличится, благодаря синергии – желанию топ руководителей компании содействовать и поддерживать коучинг в компании.

5. Требуется, чтобы в компании присутствовал внешний специалист (выделенный корпоративный коуч) и руководители компании использовали коучинг, что существенно увеличит результативность сотрудников – руководителей и подчиненных.

6. Так как часто, под коучингом подразумевался «не коучинг», требуется специальное образование по коучингу коуча и управленцев – тренинги, семинары.

7. Необходимо проводить тренинги с персоналом, опросы, решение рабочих вопросов, так как знания по коучингу отлично применимы в этой области. Волшебная сила вопросов, пауз и слушания (умения слышать) увеличивают эффективность обучения.

8. Важно чтоб коуч поддерживал сотрудника, это дает энергию для свершения тех целей и задач, которые стоят перед ним.

Коучинг является достаточно молодой технологией в российской управленческой практике, но диапазон роста рынка коучинга, по оценкам экспертов, достаточно велик. За качественным внедрением коучинга в работу с персоналом – будущее.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Фоканова Л. К. Проблемы адаптации новых работников // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. – 2007. – Т. 16. – № 40. – С. 539.

2. Международная академия коучинга / О коучинге [Электронный ресурс] // <http://coacha.ru> - 1997-2016 гг.

3. Чухно Ю.А. Рынок коучинга в России: исследование ICF-Россия 2012 // Организационная психология. - 2014. Т. 4. №1. С. 25–32.

4. Михальченко (Меньшикова) Е.В., Криницына З.В., Особенности внедрения системы менеджмента качества на основе требований стандарта ISO 9001:2008 на предприятиях связи// Вестник науки Сибири: электронный научный журнал / Томский политехнический университет (ТПУ). — 2012. — № 1 (2) , 6с.

5. Меньшикова Е.В. Совершенствование системы мотивации персонала на примере нефтегазовой отрасли// Вестник науки Сибири: электронный научный журнал / Томский политехнический университет (ТПУ). — 2014. — № 1 (11), 6с.

6. Михальченко (Меньшикова) Е.В., Шевелев Г.Е. Совершенствование корпоративной культуры коммерческого банка посредством мотивации сотрудников// Известия Томского политехнического университета [Известия ТПУ] / Томский политехнический университет (ТПУ). — 2012. — Т. 320, № 6, 5 с.